

VIA Rail Canada Inc. Annual Report 1977



VIA Rail Canada Inc. Annual Report 1977



Contents

2	Board of Directors
4	Officers
7	Report to Shareholder
9	The Year in Review
15	Financial Statements

Head Office

1801 McGill College St.
13th Floor
Montreal, Québec

Postal Address

Box 8116
Montreal, Québec
H3C 3N3

Board of Directors

2



Robert A. Bandeen, Chairman
President and Chief Executive Officer
Canadian National Railways.

Paul T. Beauchemin
Senior Associate
Beauchemin-Beaton-Lapointe, Inc.

John M. G. Hardenne
President & General Manager
Sinfonia Tours Ltd.

William P. Kelly
Assistant Deputy Minister
Federal Mediation and Conciliation Service
Labour Canada

J. Maurice LeClair
Secretary of the Treasury Board
Government of Canada

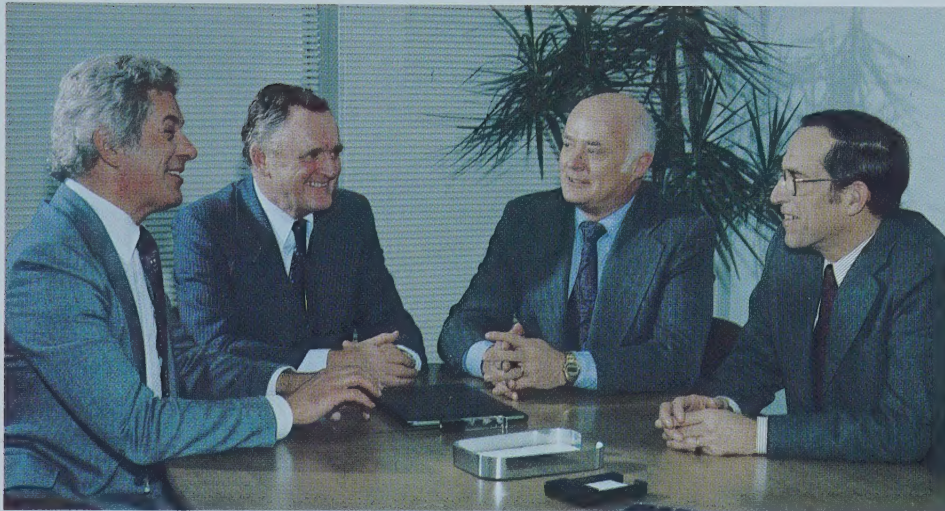
Stanley A. Little
Retired General Vice-President of the Canadian Labour Congress
Retired President, Canadian Union of Public Service Employees.

Evan S. Lloyd
Travel Industry Consultant

J. Frank Roberts
President and Chief Executive Officer of the Company

Madeleine Saint-Jacques
Vice-President
Managing Director
Young & Rubicam Ltd., Montreal

George A. Scott
Senior Assistant Deputy Minister, Operations
Transport Canada



Executive Committee

From left to right, Paul T. Beauchemin, J. Frank Roberts, Robert A. Bandeen and J. Maurice LeClair.

Compensation Committee

From left to right, William P. Kelly, Madeleine Saint-Jacques and Evan S. Lloyd.

Audit Committee

From left to right, Stanley A. Little, George A. Scott and John M. G. Hardenne.



Officers

4



Robert A. Bandeen

Chairman of the Board

J. Frank Roberts

President and Chief Executive Officer

Réjean Béchamp

Vice-President, Development and Planning

Angus R. Campbell

Vice-President, VIA Ontario

Garth C. Campbell

Vice-President, Marketing

Andrew R. Cave

Comptroller/Treasurer

Victor Croft

Vice-President,
Finance and Administration

Gilles Dufault

Assistant to the President

Gabriel Fortin

General Counsel

Leonard A. Fuller

Secretary

Jean Pierre Laroche

Director, Human Resources

J. Emery LeBlanc

Director, Public Relations

J. Léo Moisan

Vice-President, VIA Quebec

Harold F. Murray

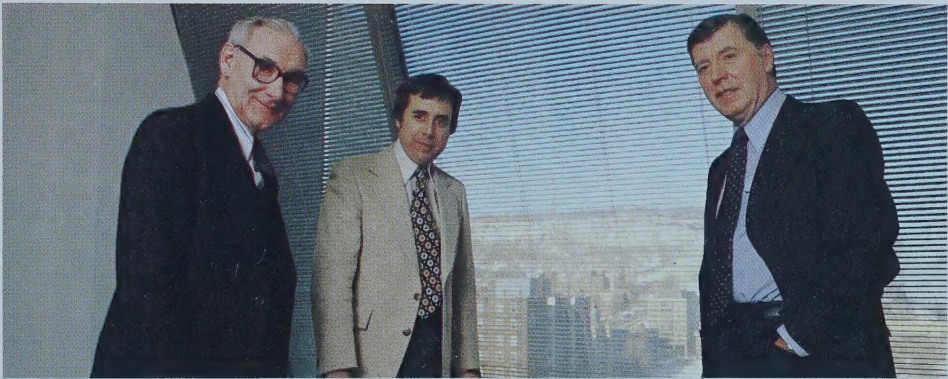
Vice-President, VIA West

Allan W. Raftus

Vice-President, VIA Atlantic

Edward H. Shute

Vice-President, Operations



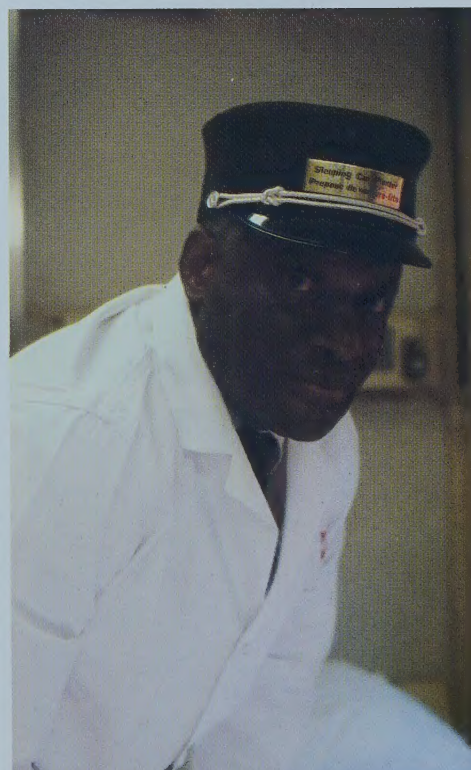
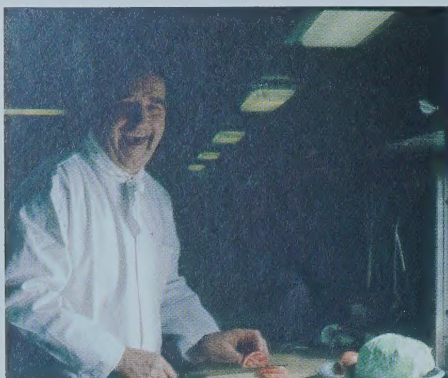
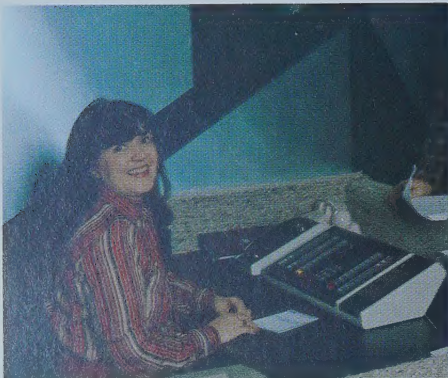
(From left to right)
Edward Shute, Réjean Béchamp,
Garth Campbell

Gabriel Fortin, Leonard Fuller,
Victor Croft

Jean Pierre Laroche, Gilles Dufault,
Emery LeBlanc

Allan Raftus, Léo Moisan,
Angus Campbell, Harold Murray





Report to Shareholder



VIA is inheriting a sound rail passenger system which serves some 1,200 locations coast-to-coast where facilities are generally good and operates on high calibre track-age, much of it equipped with modern signal systems.

With the exception of the Turbo and Tempo trains purchased a decade ago, most of the equipment is more than 25 years old. However, it has been well-maintained and many cars have been refurbished and modernized.

Most important of all, it is staffed by competent management and personnel who have maintained and operated the system in the face of difficulties and uncertainties stemming from declining patronage and inflated costs in recent years.

Perhaps the best testimonial to the worth of our rail passenger system is that a substantial number of Canadians use trains. They spend more than \$100 million for train travel every year. Last year their use of the rail system increased by 10 percent. On a per capita basis, three times as many Canadians travel by train as do their neighbours South of the border.

The \$100 million Canadians currently spend for rail transportation covers less than one-third of the cost of providing the services. There are reasons for this: a substantial portion of the costs results from the country having two national railway systems — including two transcontinental services —

operating trains at 30 to 35 percent load factors. Added to this is duplication of services, trains, stations and personnel functions. Also, maintenance of the older equipment is expensive and some services are unattractive or inconvenient to the public. The latter is particularly true of intercity services provided by trains designed for long-haul passengers such as the Transcontinentals.

The Government of Canada has established policies to change the existing rail passenger business and created VIA Rail Canada Inc. to carry out its policies and plans.

The Company's objectives can be simply stated — developing improved, attractive, efficient rail passenger services and at the same time reducing the cost of providing those services.

Subject to future Government policies and directives, the basic approach will be to determine the "real needs" of the various regions of the country for rail passenger services and then design services to meet these needs.

For this purpose, the Government and VIA will examine them in conjunction with other modes of travel — bus, air and automobile. The rail system envisaged is meant to be coordinated with and to complement other modes.

8 Simply stated, the objective is to provide a true transcontinental service from Halifax to Vancouver connected with swift rail or road feeder services across the country; and to provide rapid, comfortable train services between metropolitan centres in Western and Eastern Canada, with attractive self-propelled units to serve local and remote areas.

Costs will be reduced in two ways. First by tailoring services to either needs or demands or both so that in time, load factors will be increased to 60 or 70 percent. Second, to design convenient and attractive services to travellers and aggressively promote them, for increased patronage.

VIA intends to establish Advisory Councils across the country composed of representatives from provincial and municipal governments as well as from business, labor and other special interest groups. Thus, VIA planning can be carried out in the framework of the total transportation requirements of the regions and as much as possible in cooperation with all concerned.

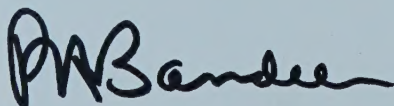
Since the creation of VIA a year ago, management has visited most of the provinces to give government representatives, interest groups and communities a progress report on the formation of VIA, its plans and approaches.

In November, we appeared before the Standing Committee on Transport and Communications in Ottawa to explain VIA's concept and to answer questions.

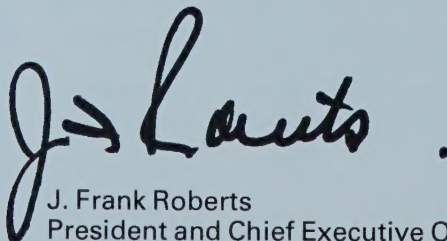
At both federal and provincial levels, the reception was warm and enthusiastic, encouraging us to believe that VIA is working in a positive environment as it sets out to achieve its objectives.

As we enter our second year, management is equally encouraged by the enthusiasm and dedication of the capable group assembled to build the Company. We look forward to the same kind of positive attitude from the many CN and CP Rail employees who will be welcomed into the VIA organization.

With such a commitment, management is sure to achieve its goals.



Robert A. Bandeen
Chairman of the Board



J. Frank Roberts
President and Chief Executive Officer

Montreal, March 2, 1978

The First Year: A Review



VIA Rail Canada Inc. was formed one year ago, on January 12, 1977 and approved by the Parliament of Canada in March through Appropriation Act 1, 1977. The result was an organized effort to revitalize the country's rail passenger business and at the same time reduce the financial burden carried by the government to maintain these services.

At the end of its first year, the company is three months away from assuming the management of CP Rail and Canadian National rail passenger services. This will take place on April 1, 1978. The company's history is short, its future promising. This first annual report records the events and accomplishments of the first year, while also discussing some of the concepts and plans underway to create a rational, vital rail passenger system for Canada.

VIA was created as an effective alternative to the existing method of providing rail passenger services in Canada; up to now, the railways operated the trains and were compensated for 80% of their losses by the Federal Government.

The passenger deficit kept increasing each year at a faster rate than the inflation factor, yet the Government, which was paying most of the deficit, had no direct influence or control over the management of the passenger services.

Initially, VIA was established as a wholly-owned subsidiary of Canadian National, although the Company was not comprised in the accounts of CN and was to operate at arms length from it. This was the basis on which the new Company was launched, but it became apparent that full Crown Corporation status would best serve VIA and all parties involved. On December 15, Parliament authorized the Government to purchase all VIA shares

from CN, thereby paving the way to make VIA a separate entity. 9

As a Crown Corporation, VIA will enter into contracts with the Federal Government to manage rail services, including marketing, the performance of on-board services, reservations, ticketing and station duties. VIA will in turn contract with the railways to operate the trains.

VIA has been granted the powers of a railway company and could at any time assume additional responsibilities. It acts in accordance with government policy and the regulating authority of the Canadian Transport Commission.

The overall VIA concept was formally agreed to by CN, CP Rail, VIA and the Minister of Transport in a Memorandum of Understanding signed by all parties on July 19.

On June 1, 1977, VIA took over the passenger marketing function for both railways, in accordance with an agreement, called Implementation Plan, signed by CN, CP Rail and VIA on November 23 which specifies the process by which VIA will assume its responsibilities. The next important date in this Plan is April 1, 1978, when VIA will assume responsibility for management of all CN and CP Rail passenger services, with the exception of commuter services.

VIA's job is to determine, with the Government, services to be operated and then to manage them under contract as they are determined or as consolidations are effected. This is a step-by-step process with an interim period during which VIA will operate existing passenger rail services at the railways' costs while the railways will continue to submit losses to the CTC to recover 80 percent as provided by the Railway Act.



An all-important aspect of the VIA concept is to operate on a profit basis. All contracts with the Government will provide sufficient funds to make up the difference between the budgeted costs of providing the services and the anticipated revenues. Moreover, contracts will include incentive payments designed to encourage VIA management to achieve greater efficiency, more attractive service and, ultimately, higher sales.

In the same manner, contracts undertaken between VIA and the railway companies will include incentives and penalties to motivate the railways to operate the trains efficiently and on schedule.

The first contract between VIA and the Government was an Interim Management Contract to cover specific activities from the Company's inception to March 31, 1978, including the organization of a head office and regional management team, the operation of the marketing function, and a host of related activities all directed toward having an organization in place ready to assume the operation and management of rail services on April 1.

The company moved into its head office quarters in Montreal on July 1, and at year-end all key management positions had been identified and filled. These include the vice-presidents of the four regions within the corporate structure — VIA West which includes Manitoba, Saskatchewan, Alberta and British Columbia, with headquarters at Winnipeg; VIA Ontario with headquarters at Toronto; VIA Quebec with headquarters at Montreal, and VIA Atlantic with headquarters at Moncton, N.B. to serve the four Atlantic Provinces.

The huge task ahead of consolidating two separate railway systems into one is well illustrated in the work underway in the marketing department since June 1. This group maintained the momentum of what had already been set in motion by the railways while at the same time setting up an organization including people from both railways. By November, all necessary positions had been identified and filled. Then the entire staff of some 50 people moved into VIA quarters over one weekend. Since most of the people were assigned duties with which they were familiar, day-to-day production was maintained.

Meanwhile, the staff has been vigorously attacking the overall problems of integrating two separate systems that had their own fare structures, tickets, accounting methods, all types of forms, reservations systems and routings.

The whole subject of routings alone is extremely complex as the two passenger networks combined will serve 1,200 points. The new possible combinations for departures and destinations run into hundreds of thousands and the work required to establish fares, tariff and routing instructions for all of these new combinations is immense.

At the same time a new advertising and promotion program was developed and implemented in order to jointly promote CN and CP Rail services — under the VIA banner.

In view of the take-over date of April 1, a training and communications program is being designed to acquaint all on-board and station personnel with the new systems and procedures.

Other key departments, Operations, Development and Planning, Human Resources and Accounting and Finance have been similarly occupied in their respective areas.

Operations has undertaken a two-fold task: developing its organization plan for the system coast to coast, and undertaking an inventory of CN and CP Rail passenger equipment and locomotives prior to deciding what equipment will be acquired by the Company.

Meanwhile, designs and plans for the refurbishing of 96 self-propelled rail diesel cars (RDC's) are underway with work expected to start on this project in 1978. When completed, these cars will be used in feeder and short intercity services as well as in remote areas where traffic is light and does not warrant operation of full conventional trains.

In November, the Government and VIA announced the purchase of ten train sets of new LRC equipment from MLW-Bombardier of Montreal. With delivery scheduled for 1980, the 50 coaches and 22 locomotives represent the first purchase of new rail equipment in a decade. With a maximum speed potential of 200 kilometres-an-hour on conventional track, these trains will be used to provide fast intercity services in various parts of the VIA system.



The provision of computer services was well advanced at year-end. Contracts with two companies were underway, one to handle all corporate accounting transactions and the other to design and implement a payroll system. Both systems will be installed by April 1, 1978.

Air Canada jointly with VIA, has undertaken initial work on the development of a highly automated ticketing and reservation system to be called ReserVIA. This will be a key element in the smooth and efficient operation of the VIA system. What is called for is a system which will provide railway passengers with a level of convenience and service impossible to achieve under present circumstances. The new system will incorporate advances in both technology and computer systems developed since CN's reservation system was installed in the mid-1960's. The latter now used by both CN and CP Rail has become technologically obsolescent.

Besides enhancing service to customers, ReserVIA will provide management with information on sales, traffic levels and equipment requirements — essential in maintaining high load factors and a general efficiency throughout the rail network.

ReserVIA will eventually be connected to Air Canada's Reservac II system and through it to most airlines in Canada, travel agents, hotels and other agencies using the Air Canada system. As a result, ReserVIA will constitute an important link in the growing inter-modal reservations and ticketing capability in Canada.

In all of the foregoing activities and plans, the most important factor is people.

In addition to management and office personnel, other employees will become part of the VIA organization. This applies to personnel

aboard trains such as stewards, porters, waiters and other meal-service employees, and station employees, including ticket sellers, reservation clerks, red caps and baggage handlers. Operating crews who will be actually running the trains, remain employees of the CN and CP Rail.

In order to facilitate a smooth transfer of management personnel from the railways to VIA, a headquarters staffing committee was set up with representatives from the three organizations. The committee's main purpose is to ensure that CN and CP staffs are treated equitably while meeting VIA's requirements.

Also, a Personnel Transfer Agreement protects CN and CP Rail employees' rights and privileges during the transition period and it also establishes the responsibilities of VIA, CP Rail and CN under the employment contract.

Meanwhile, work was well advanced by year-end to develop, by April 1, a benefits package for all employees. Preliminary steps have been taken to have a VIA pension fund by the end of 1978.

On April 1, some 3,500 to 4,000 employees will be transferred to VIA. Because of the reduction in train miles and the rationalization of the Western Transcontinental, and other consolidations to come, there will be an undetermined number of surplus employees in the future.

With this in mind, the Governor in Council issued regulations in October with respect to the implementation of adjustment assistance to railway companies and employees who will be affected by changes in railway services.



13



At year-end, preliminary discussions had been held between union representatives, CN, CP Rail and VIA regarding the transfer of employees under union contracts and the benefits to be made available to those adversely affected.

One of management's immediate challenges with respect to employees is to raise their confidence in the rail passenger business, to boost their morale and encourage them to give their utmost in serving the public. Their performance is a prerequisite for VIA's success.

Uncertainty over the future of the rail passenger business has been a fact of life for many of these people for some years now. In spite of this, they have been the backbone of the essentially good system VIA is inheriting. These experienced and competent people have, for the most part, been highly dedicated to rail passenger services for many years.

Internal communications and training programs are being developed to acquaint employees with new standards of service and performance VIA intends to provide for its customers and to stimulate employee pride and confidence in the service.

Looking ahead to the immediate future, dramatic visible improvements in equipment and service will not be apparent for two years or more. This is due to the lead time required to refurbish equipment, obtain delivery of new equipment, create ReserVIA and develop new systems and design services.

The first important development in rail service scheduled for 1978 will be the implementation of the Final Plan for Western Transcontinental service developed by the Canadian Transport Commission.

Presently, two trains — one CP Rail and one CN — leave Toronto and Montreal westbound and Vancouver eastbound each day.

Under the Final Plan these two trains will be consolidated into one service. Montreal and Toronto sections will be joined at Sudbury and travel to Winnipeg by the CP Rail route around Lake Superior. At Winnipeg this train will be split into two sections, one going to Vancouver on the CP Rail route through Calgary and the other over CN lines through Edmonton. Eastbound trains will follow the same routing in reverse.

Preliminary steps will be taken in June, 1978, followed by the full implementation of the Plan in the Fall, at which time a local train will provide service between Winnipeg and Capreol, Ontario.

Meanwhile, the Canadian Transport Commission held hearings in 1977 with respect to the Eastern Transcontinental service between the Atlantic Provinces and Montreal.

Transcontinental equipment will also be improved in the years ahead. In 1978, VIA will begin a study to determine the most suitable and attractive equipment and on-board services to provide more comfortable and pleasant long-distance train travel.

Substantial improvements are expected for the eastern section of the Quebec-Windsor corridor in 1980 when the Company takes delivery of new LRC equipment now on order. Prior to that, new schedules will be developed for the Quebec-Montreal-Ottawa section to provide convenient services between these cities.

Because of extremely light freight traffic on CP Rail lines between Ottawa and Montreal and Montreal and Quebec, the Company has an opportunity to research and test high speed systems using tracks that are only used by passenger trains. The Government is providing funds for this project.

Concurrently with the implementation of the Quebec-Ottawa high-speed service, intercity services in

Southwestern Ontario, the Atlantic Provinces and in Western Canada will be improved on a programmed basis as refurbishing of self-propelled RDC units is completed and LRC trains are delivered.

Acknowledgment

The management of VIA expresses its appreciation for their cooperation to the following employees, whose photographs appear in this report: Anthony Chorney, Daniel Augustus Gage, Frank William Gordon, Yvonne Janssen, Gérard Jodoin, Françoise Joly, Ronald Kellock, Myrna MacLean, Marcel Mandeville, Mabel McKinnon, Suzanne Proulx and Harris Souvenir.

Financial Statements



Statement of Expenditures

For the period from January 12, 1977 to December 31, 1977

General Management	\$ 398,088	
Operations	18,924	
Marketing	1,056,255	
Planning and Development	445,156	
Finance and Administration	319,824	
Human Resources	24,977	
Public Relations	9,691	
Other	2,053	
		<u>\$2,274,968</u>
Less: Reimbursement from Government of Canada		<u>\$2,274,968</u>

Balance Sheet

As at December 31, 1977

Assets

Current Assets

Cash and short term deposits	\$ 542,742	
Accounts receivable	11,574	
Other current assets	5,380	<u>\$ 559,696</u>

Liabilities

Current Liabilities

Accounts payable	\$ 175,907	
Accrued liabilities	70,357	
Deferred payments from the Government of Canada (Note 2)	213,432	<u>\$ 459,696</u>

Shareholder's Equity

Capital Stock

Authorized — the number of shares that may be issued is not limited.		
Issued during the period for cash and fully paid — 1000 common shares of no par value		<u>\$ 100,000</u>
		<u>\$ 559,696</u>

Signed on behalf of the Board.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'R. A. Bandeen'.

R. A. Bandeen
Chairman of the Board

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'J. F. Roberts'.

J. F. Roberts
President & Chief Executive Officer

Notes to Financial Statements

1. Incorporation

The company was incorporated on January 12, 1977 under the Canada Business Corporations Act.

2. Operations

The operations of the company are being financed through a management contract with the Government of Canada which expires on March 31, 1978. This contract provides for the reimbursement of expenses incurred by the company in completing the necessary arrangements to enable it to take over the management of all Canadian rail passenger services on April 1, 1978.

The amount shown as deferred contributions represents the excess of payments received from the Government of Canada over expenditures incurred to date.

The total amount payable to the company under the management contract is limited to \$6,610,000.

3. Commitments

a) The company has entered into an agreement to purchase seventeen locomotives and forty-one coaches for a total estimated price of \$47 million payable over a period of two years based on reaching completion milestones.

The Government of Canada has undertaken to provide the company with the funds required to retire any borrowing necessary to finance the above purchase by annual installments terminating in 1984.

b) Under the terms of an agreement dated September 30, 1977 the company is liable to pay the sum of \$700,000 for the development, implementation and on-going operation of an automated reservations and ticketing system. The amount of the contract is payable in five monthly installments of \$140,000 commencing on October 1, 1977. At the balance sheet date two installments amounting to \$280,000 were outstanding.

c) The annual rental under a ten-year property lease expiring in 1987 is \$282,600.

4. Statement of Changes in Financial Position

A statement of Changes in Financial Position has not been prepared for the shareholder as the company's operations have not yet reached the stage where such a statement would be meaningful.

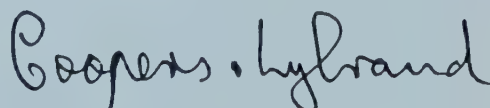
5. Subsequent Event

Order-in-Council No. 1977-9/3148 dated November 3, 1977 approved the disposition by Canadian National Railways to the Government of Canada of its investment of \$100,000 in the issued and outstanding capital stock of the company. Authority for the Government to disburse the funds required for this transaction is contained in Appropriation Act No. 3, 1977/78 enacted on December 15, 1977. It is expected that Canadian National Railways will divest itself of this investment on March 31, 1978.

Auditors' Report to the Shareholder

We have examined the balance sheet of VIA Rail Canada Inc. as at December 31, 1977 and the statements of expenditures for the period January 12, 1977 to December 31, 1977. Our examination was made in accordance with generally accepted auditing standards, and accordingly included such tests and other procedures as we considered necessary in the circumstances.

In our opinion these financial statements present fairly the financial position of the company as at December 31, 1977 and the results of its operations for the period then ended, in accordance with generally accepted accounting principles.



Chartered Accountants

Montreal, Quebec
March 10, 1978

Notes afférentes aux états financiers

1. Constitution de la société

La société a été constituée le 12 janvier 1977 en vertu de la Loi sur les corporations commerciales canadiennes.

2. Exploitation

L'exploitation de la société est financée conformément à un protocole d'entente passé avec le gouvernement du Canada et qui expire le 31 mars 1978. Ce contrat prévoit le remboursement à la société des dépenses engagées afin de mener à bien les préparatifs nécessaires pour que la société puisse prendre en charge, le 1^{er} avril 1978, la gestion de tous les services ferroviaires de voyageurs au Canada.

Le montant paraissant sous la désignation de contributions différées représente l'excédent des sommes reçues du gouvernement du Canada par rapport aux dépenses engagées jusqu'à présent.

Le montant total payable à la société aux termes du contrat de gestion est limité à \$6 610 000.

3. Engagements

a) La société a conclu un accord pour l'achat de dix-sept locomotives et de quarante et une voitures à voyageurs au prix estimatif total de \$47 millions payable sur une période de deux ans, sous réserve d'achèvement dans les délais prévus.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à fournir à la société les fonds exigés pour le remboursement de tout emprunt nécessaire au financement de l'achat précité au moyen de versements annuels se terminant en 1984.

b) Aux termes d'un accord en date du 30 septembre 1977, la société est tenue de payer la somme de \$700 000 pour la réalisation, l'implantation et l'exploitation progressive d'un système automatique de réservation et de préparation des billets. Le montant spécifié au contrat est payable en cinq versements mensuels de \$140 000 à compter du 1^{er} octobre 1977. À la date de présentation du bilan, deux versements s'élevaient à \$280 000 étaient impayés.

c) Les frais annuels aux termes d'un bail à loyer de dix ans expirant en 1987 s'élèvent à \$282 600.

4. État de l'évolution de la situation financière

Il n'a pas été préparé d'état de l'évolution de la situation financière à l'intention de l'actionnaire étant donné que l'exploitation de l'entreprise n'a pas encore atteint le stade où un tel document pourrait être significatif.

5. Événement subséquent

L'arrêté en conseil n° 1977-9/3148 du 3 novembre 1977 a approuvé le dessaisissement en faveur du gouvernement du Canada du capital-actions émis et en circulation de la société, au montant de \$100 000, que détenaient les Chemins de fer Nationaux du Canada. Le gouvernement était autorisé à déboursier les fonds nécessaires à cette opération en vertu de la Loi portant affectation de crédits n° 3, 1977/78 adoptée le 15 décembre 1977. Il est prévu que les Chemins de fer Nationaux se départiront de cette participation le 31 mars 1978.

Rapport des vérificateurs à l'actionnaire

Nous avons vérifié le bilan de VIA Rail Canada Inc. au 31 décembre 1977 et les états des dépenses pour la période du 12 janvier 1977 au 31 décembre 1977. Notre vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues et a comporté, par conséquent, les sondages et autres procédés que nous avons jugé nécessaires d'effectuer dans les circonstances.

À notre avis ces états financiers présentent fidèlement la situation financière de la société au 31 décembre 1977 et les résultats de son exploitation pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus.

Georges • Lybrand

Comptables agréés

Montréal, Québec
le 10 mars 1978

États financiers



État des dépenses de l'exercice

du 12 janvier 1977 au 31 décembre 1977

Administration générale	\$ 398 088
Exploitation	18 924
Marketing	1 056 255
Développement et Planification	445 156
Finances et Administration	319 824
Ressources humaines	24 977
Relations publiques	9 691
Divers	2 053
Moins: Remboursement du Gouvernement du Canada	\$ 2 274 968
	\$ 2 274 968

Bilan

au 31 décembre 1977

Actif		
À court terme		
En caisse	\$ 542 742	
Débiteurs	11 574	
Autres éléments d'actif à court terme	5 380	
		\$ 559 696
Passif		
À court terme		
Créanciers	\$ 175 907	
Charges courues	70 357	
Palements reportés du Gouvernement du Canada (note 2)	213 432	
		\$ 459 696
Avoir des actionnaires		
Capital-actions		
Autorisation — le nombre d'actions à être émises n'est pas limité.		
Nombre d'actions émises durant l'exercice contre comptant et payées entièrement.		
1000 actions ordinaires sans valeur nominale		\$ 100 000
		\$ 559 696

Au nom du Conseil d'administration

R. A. Bandeen

Président du Conseil

J. F. Roberts

Président et chef de la direction

Un des défis que la direction devra relever dans l'immédiat est de développer la confiance du personnel dans le transport voyageurs par rail, de relever son moral et de l'encourager à faire tout en son pouvoir pour bien servir le public. Le succès de VIA dépend du rendement de son personnel. Depuis des années, l'incertitude quant à l'avenir du transport ferroviaire voyageurs préoccupait constamment une bonne partie du personnel. Pourtant, ce dernier forme l'épine dorsale d'un réseau, intrinsèquement en bon état, dont VIA hérite aujourd'hui. Ces emplois, pour la plupart expérimentés et compétents, se consacrent à la cause des services voyageurs depuis de nombreuses années.

Des programmes de communication interne et de formation sont mis au point pour informer les employés des nouvelles normes de service et de rendement que VIA compte assurer à sa clientèle et pour accroître la fierté et la confiance du personnel.

Pour ce qui est de l'avenir immédiat, l'on ne percevra pas d'améliorations spectaculaires tant au niveau du matériel que des services avant au moins deux ans. Cette tentative est attribuable au délai requis pour remettre à neuf le matériel, obtenir livraison du matériel nouveau, créer RéserVIA, mettre au point de nouveaux systèmes et concevoir des services.

Le premier événement important prévu pour 1978 sera la mise en oeuvre du plan définitif mis au point par la Commission Canadienne des Transports relativement à la portion ouest du service transcontinental.

Présentement, deux trains – un de CP Rail et un du CN – quittent quotidiennement Toronto et Montréal, en direction ouest, et Vancouver, en direction est. Le plan définitif prévoit que les sections de Montréal et Toronto se fusionneront à Sudbury et circuleront jusqu'à Winnipeg sur les voies de CP Rail par le lac Supérieur. À Winnipeg, ce train sera divisé en deux sections: l'une se rendra à Vancouver sur la ligne de CP Rail, via Calgary, et l'autre sur la ligne du CN, via Edmonton. Les trains suivront le même itinéraire en direction est.

On prendra, en juin 1978, des dispositions préliminaires qui seront suivies, à l'automne, de l'application complète du plan alors qu'un train local assurera le service entre Winnipeg et Capreol (Ontario). La Commission Canadienne des Transports a tenu des audiences en 1977 ayant trait à la portion est du service transcontinental entre les provinces atlantiques et Montréal. Le matériel d'ici quelques années. En 1978, VIA entreprendra une étude pour déterminer quel matériel sera le plus convenable et le plus attrayant et quels services il faudra offrir à bord pour assurer des déplacements plus confortables et plus agréables.

L'on prévoit des améliorations sensibles à la section est du corridor Québec-Windsor, en 1980, quand la société aura reçu le nouveau matériel LRC. D'ici là, on prévoira de nouveaux horaires pour la section Québec-Montréal-Ottawa afin d'assurer des liaisons communes entre ces villes.

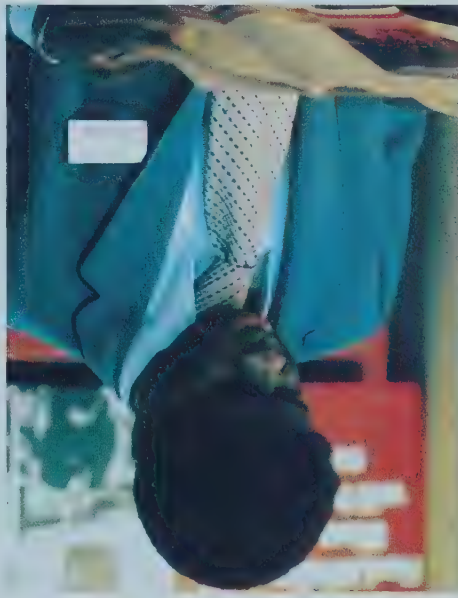
En raison du trafic marchandises extrêmement faible sur les voies de CP Rail entre Ottawa et Montréal et entre Montréal et Québec, la société pourrait étudier et effectuer des essais de liaisons à grande vitesse en utilisant des voies pratiquement réservées aux trains de voyageurs.

Remerciements

Le gouvernement subventionne ce programme de recherches. Concurrément à la mise sur pied du service ultra-rapide Québec-Ottawa, les services intervalles du sud de l'Ontario, des provinces atlantiques et de l'ouest du Canada seront améliorés de façon programmée avec la modernisation des autorails et les livraisons de trains LRC.

La direction de VIA tient à remercier de façon particulière les employés suivants dont la photo paraît dans le présent rapport: Anthony Chorney, Daniel Augustus Gage, Frank William Gordon, Yvonne Janssen, Gérard Jodoin, Françoise Joly, Ronald Kellock, Myrna MacLean, Marcel Mandeville, Mabel McKinnon, Suzanne Proulx et Harris Souvenir.





La société Air Canada, conjointement avec VIA, a entrepris le travail initial de mise au point d'un système de réservations et vente de billets automatisé appelé RéserVIA, élément essentiel à la marche ordonnée et efficace de VIA. En effet, nous visons à procurer aux voyageurs des chemins de fer un niveau de commodité et de service inégalé. On retrouvera, dans ce nouveau mode de réservation, les progrès de technologie et d'information mis au point depuis l'introduction de celui du CN au milieu des années 60. Le système utilisé présentement par le CN et CP Rail est technologiquement désuet.

En plus de relever le niveau du service à la clientèle, RéserVIA renseignera la direction sur les ventes, l'intensité du trafic et les besoins en matériel roulant — renseignements essentiels au maintien d'un taux d'occupation élevé et d'une efficacité générale sur tout le réseau.

RéserVIA sera éventuellement relié au RéserVac II d'Air Canada et, par conséquent, à la plupart des lignes aériennes au Canada, aux agences de voyages, aux hôtels et autres organismes qui utilisent le système d'Air Canada. RéserVIA pourra devenir un lien important dans un éventuel système intermodal de réservations et d'émission de billets au Canada.

Les ressources humaines consistent le facteur le plus important de toutes les activités et programmes mentionnés.

En plus du personnel de direction et de bureau, d'autres employés se joindront à VIA. Il s'agit du personnel des trains tels les stewards, les préposés de voitures-lits et salons, les serveurs et autres employés du service de restauration, et les employés de gares, y compris les vendeurs de billets, les commis aux réservations, les porteurs et les bagagistes. Les équipes d'exploitation

En novembre, le gouvernement et VIA annonçaient l'achat de dix trains LRC de MLW-Bombardier Ltée, de Montréal dont la livraison est prévue pour 1980. Les 50 voitures à couloir central et 22 locomotives constitueront le premier achat de matériel ferroviaire neuf en dix ans. Ces trains pourront atteindre 200 kilomètres à l'heure sur voie classique et assureront des services intervalles rapides sur diverses parties du réseau VIA.

En fin d'année, on avait pris les dispositions voulues pour assurer des services d'information. Des contrats se négociaient avec deux sociétés, l'un pour s'occuper de toutes les transactions comptables internes et l'autre pour concevoir et mettre en œuvre un système de paie. Les deux systèmes seront en vigueur le 1^{er} avril 1978.

ment.

À la fin de l'année, les syndicats, le CN, CP Rail, et VIA se rencontrèrent pour discuter de la mutation d'emplois syndiqués et des compensations à accorder aux personnes affectées par le changement.

Le 1^{er} avril, quelque 3500 à 4000 employés seront mutés à VIA. Étant donné la réduction des trains-milles, la rationalisation de la portion ouest du service transcontinental, et d'autres fusions, certains postes deviendront excédentaires. Dans cette perspective, en octobre 1977, le Gouverneur-en-Conseil a publié un règlement relatif à la mise en œuvre d'une aide à l'adaptation pour les compagnies et les employés de chemins de fer touchés par des changements apportés aux services de transport ferroviaire de voyageurs.

On a formé un comité de dotation de personnel de la direction générale afin de faciliter la mutation du personnel de direction des chemins de fer à VIA. Ce comité, composé de représentants des trois organismes impliqués, doit d'abord assurer au personnel venant du CN et de CP Rail un traitement équitable tout en satisfaisant aux exigences de VIA.

En outre, une Entente pour le transfert du personnel protégé les droits et prérogatives des employés du CN et de CP Rail durant la période de transition et définit les responsabilités de VIA, CP Rail et du CN en vertu de leur convention collective.

En fin d'année, on avait presque terminé la mise sur pied d'un régime d'avantages sociaux pour tous les employés pour le 1^{er} avril. Des mesures préliminaires ont été prises pour créer une caisse de retraite VIA dès la fin de 1978.

Le 1^{er} avril, quelque 3500 à 4000 employés seront mutés à VIA. Étant

processus graduel débutant par une période intermédiaire pendant laquelle VIA assurera l'exploitation des services voyageurs au nom des chemins de fer. Ces derniers continueront, pendant ce temps, d'en ré-férer leurs pertes à la Commission Canadienne des Transports afin de recouvrer 80 pour cent des montants ainsi perdus tel que leur permet la Loi sur les chemins de fer. Une des particularités fondamentales de VIA consiste à pouvoir réaliser des bénéfices. Tous les contrats avec le gouvernement prévoient des fonds suffisants pour combler la différence entre les coûts prévus au budget pour la marche des services et les revenus anticipés. De plus, les contrats comprendront des clauses incitatives destinées à encourager la direction de VIA à atteindre une plus grande efficacité, à offrir des services plus attrayants et finalement, à accroître les ventes.

De la même façon, les contrats entre VIA et les sociétés de chemins de fer incluront des clauses similaires. D'autre part, des pénalités seront prévues; ceci a pour but de les motiver à opérer les trains de façon efficace et ponctuelle.

L'exécution d'activités précises entre la date de création de la société et le 31 mars 1978 a été prévue dans le Protocole d'Entente mentionné précédemment. Ce premier contrat prévoyait l'organisation du siège social et de directions régionales, la prise en charge du marketing et une multitude d'activités connexes, toutes axées sur la mise en place d'une organisation prête à assumer le fonctionnement et la gestion des services voyageurs le 1^{er} avril 1978.

Le 1^{er} juillet 1977, la société a amenagé dans les locaux de son aménagement social, à Montréal. À la fin de la même année, tous les postes de direction avaient été déterminés et comblés. Ceux-ci incluent les vice-présidents des quatre régions. VIA Ouest basé à Winnipeg, comprend le Manitoba, la Saskatchewan, l'Alberta et la Colombie-Britannique. VIA Ontario a son siège à Toronto, VIA Québec, à Montréal, et VIA Atlantique, à Moncton (N.-B.) pour desservir les quatre provinces atlantiques.

Le travail énorme effectué au service de marketing depuis le 1^{er} juin illustre bien la tâche occasionnée par la fusion de deux services ferroviaires. Ce groupe a maintenu l'allure déjà insufflée par les sociétés ferroviaires, tout en intégrant une équipe provenant des deux chemins de fer. En novembre, tous les postes étaient comblés et le service marketing emménageait au siège social de VIA. Le personnel étant déjà familier avec les fonctions qu'on leur a assignées, on a pu poursuivre sans interruption la production journalière.

Entre-temps, le personnel attaché de plein pied les problèmes d'intégration de deux réseaux distincts. En effet, chacun possédait sa propre structure de tarifs, ses billets, ses méthodes comptables, ses

formulaires, son système de réservations et ses itinéraires.

Le fait que les deux réseaux voyageurs réunis desserviront 1200 localités démontre l'extrême complexité du seul sujet des itinéraires. Les nouvelles combinaisons possibles de départs et de destinations se chiffrent par centaines de milliers et l'établissement des horaires, les instructions sur les tarifs et les itinéraires pour la totalité des nouvelles possibilités exigent un travail énorme.

Parallèlement, on a conçu et lancé un nouveau programme de publicité afin de promouvoir conjointement les services du CN et de CP Rail — sous la bannière VIA. En prévision du 1^{er} avril, moment où VIA assumera la gérance des services, on prépare un programme de formation et d'information du personnel des trains et des gares afin de les préparer aux nouveaux systèmes et méthodes.

Les autres services, soit l'Exploitation, le Développement et la planification, les Ressources humaines, Finances et administration ont connu aussi des activités intenses dans leurs secteurs respectifs.

L'Exploitation a entrepris une double tâche: mettre au point son plan d'organisation pour le réseau d'un océan à l'autre, et dresser un inventaire du matériel voyageurs et des locomotives du CN et de CP Rail avant de décider du matériel à acquérir.

Entre-temps, les plans de modernisation de 96 autorails diesel se développent et l'on prévoit que les travaux débuteront en 1978. Une fois transformés, ces autorails seront affectés à des lignes affluentes, à des liaisons intervilles de courtes distances et à des régions éloignées où le trafic peu intense ne justifie pas l'utilisation de trains traditionnels.



Première année: un aperçu.



La société VIA Rail Canada Inc. a été incorporée le 12 janvier 1977. Sub-équemment, une loi du Parlement du Canada en faisait une compagnie de chemin de fer. Sa mission est double: revivifier le service ferroviaire aux voyageurs et réduire le fardeau financier supporté par le gouvernement pour fournir ces services.

Le passé de la société est récent, son avenir prometteur. À la fin de sa première année, il lui restait trois mois avant d'assumer la gérance des services voyageurs de CP Rail et du Canadien National, le 1^{er} avril 1978. Ce premier rapport annuel consigne les événements et les réalisations de la première année et traite également de certains projets et programmes en cours visant à doter le Canada d'un service ferroviaire voyageurs cohérent.

VIA doit remplacer efficacement le système actuel de transport ferroviaire voyageurs au Canada. Jusqu'ici, les chemins de fer se chargeaient de l'exploitation des trains et leurs pertes étaient compensées à 80 pour cent par le gouvernement fédéral. Les pertes annuelles croissaient à un rythme plus rapide que celui de l'inflation; cependant, le gouvernement, qui défrayait la majeure partie du déficit, n'exerçait directement aucune influence ni contrôle sur la gestion du service.

Au début, même si elle était une filiale à part entière du Canadien National, VIA devait fonctionner en toute autonomie et ses états financiers devaient être comptabilisés séparément. Mais, il devint bientôt évident que le statut de "Société de la Couronne" servirait mieux VIA et toutes les parties en cause. Par conséquent, le 15 décembre 1977, le parlement canadien autorisait le gouvernement à acheter, du CN, toutes les actions de VIA. De cette façon VIA pourra s'établir en tant qu'entité distincte

À titre de Société de la Couronne, VIA contractera avec le gouvernement fédéral pour la gestion des services voyageurs y compris le marketing, les services à bord, les réservations, les services des gares et les billets. D'autre part, VIA traitera avec les sociétés ferroviaires qui assureront l'exploitation des trains.

VIA possède des pouvoirs d'une société de chemins de fer et peut à tout moment assumer d'autres responsabilités. Ainsi, elle agit conformément à la politique du gouvernement et à la réglementation de la Commission Canadienne des Transports. Le concept de VIA a été formellement accepté dans un Protocole d'Entente signé le 19 juillet 1977 par toutes les parties en cause, soit le CN, CP Rail, le ministre des Trans-

ports et VIA. Le 1^{er} juin 1977, VIA prenait en charge la fonction marketing des services voyageurs pour les deux chemins de fer, conformément à une entente, appelée Plan de mise en oeuvre, signée le 23 novembre 1977, par les trois compagnies ferroviaires en cause. Ladite entente détermine le processus selon lequel VIA assumera ses responsabilités. Le 1^{er} avril 1978 VIA assumera alors la responsabilité de la gestion de tous les services voyageurs du CN et de CP Rail, à l'exception des services de banlieue.

VIA, en accord avec le gouvernement, déterminera les services à exploiter et en assurera la gestion par contrats au fur et à mesure de leur détermination ou des fusionnements effectués. Il s'agit là d'un

Énoncé simplement, l'objectif consiste à fournir une véritable liaison transcontinentale de Halifax à Vancouver reliée à des services ferroviaires ou routiers rapides, à offrir des trains rapides et confortables entre les grands centres urbains du Canada et à pouvoir d'attirer les autorails les régions reculées et certaines liaisons locales.

Les coûts seront réduits de deux manières. D'abord, en aménageant des services à la mesure des besoins ou de la demande, ou des deux, afin qu'éventuellement les coefficients d'occupation augmentent à 60 ou 70 pour cent. Ensuite, en mettant au point des services commodes et attrayants pour les voyageurs tout en stimulant leur utilisation en vue d'accroître la clientèle.

VIA se propose de former des conseils consultatifs dans tout le pays, composés de représentants des gouvernements provinciaux, des municipalités, du secteur industriel, du monde du travail et d'autres groupes intermédiaires. Ainsi, les projets de VIA pourront être mis à exécution dans le cadre des "exigences" des régions en matière de transport et, autant que possible, en collaboration avec les intéressés.

Depuis la création de VIA, la direction a visité la plupart des provinces en vue de faire part aux représentants des gouvernements, groupes d'intérêt et collectivités de la situation quant à la formation de VIA, ses projets et sa façon de voir les choses.

En novembre, nous avons comparu devant le comité permanent des transports et communications, à Ottawa, en vue d'expliquer le concept de VIA et de répondre à des questions.

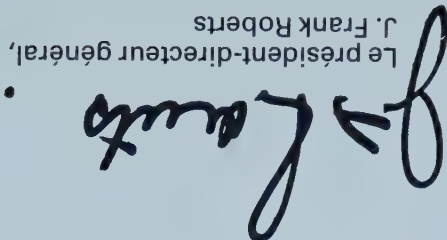
Les deux paliers de gouvernement, fédéral et provincial, nous ont accueillis avec chaleur et enthousiasme. Cela nous porte à croire que VIA se prépare à réaliser ses objectifs dans un environnement réceptif.

Au seuil de cette deuxième année, la direction se félicite de l'enthousiasme et du dévouement du groupe compétent réuni en vue de bâtir la compagnie. Nous attendons au même genre de comportement positif de la part des nombreux employés du CN et de CP Rail qui se joindront à VIA.

Avec un tel apport, la direction est assurée de remplir son mandat.



Le président du Conseil,
Robert A. Bandeen



Le président-directeur général,
J. Frank Roberts

Montréal, le 2 mars 1978

Rapport à l'actionnaire



VIA hérite d'un réseau qui dessert quelque 1200 localités d'un océan à l'autre, dont les installations sont généralement bonnes et utilise des voies ferrées de haut calibre dotées, pour la majeure partie, d'une signalisation moderne.

À l'exception des trains Turbo et Tempo, acquis il y a une dizaine d'années, le gros du matériel roulant a plus de 25 ans. Toutefois, il a été bien entretenu et plusieurs voitures ont été remises à neuf et modernisées.

Mais, ce qui importe le plus, ce réseau a bénéficié d'une direction et d'un personnel compétents qui l'ont entretenu et fait fonctionner en dépit de difficultés et d'incertitudes provenant du fléchissement de la clientèle et de l'escalade des coûts depuis quelques années.

Le fait qu'un nombre appréciable de Canadiens prennent le train est peut-être ce qui témoigne le mieux de la valeur de notre réseau ferroviaire de voyageurs. Ils dépensent chaque année plus de \$100 millions pour voyager en train. L'année dernière, le nombre de voyageurs a augmenté de 10 pour cent. Au Canada, le nombre de voyageurs, par capita, utilisant le train est trois fois plus élevé qu'aux États-Unis. Ces \$100 millions que les Canadiens dépensent actuellement en transport ferroviaire couvrent moins d'un tiers de ce qu'il en coûte pour fournir les services. En voici les raisons: une bonne part des coûts provient de ce que le pays compte deux réseaux ferroviaires nationaux — y compris deux services transcontinentaux — dont les

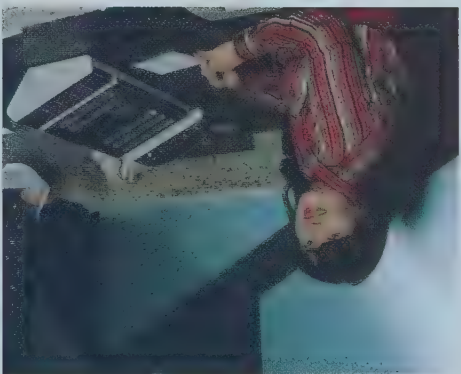
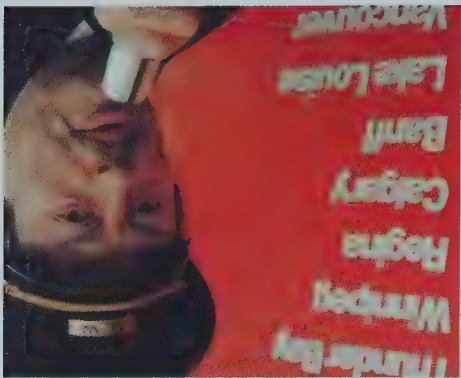
coefficients d'occupation des trains sont de 30 à 35 pour cent. À cela s'ajoute le dédoublement des services, trains, gares et personnel. En outre, l'entretien d'un matériel vé-
rte est coûteux et certaines des-
sertes sont peu intéressantes ou
pratiques pour le public. Cela est
particulièrement vrai de certaines
liaisons intervilles assurées par des
trains conçus pour les longs par-
cours tels les trains transcontinen-
taux.

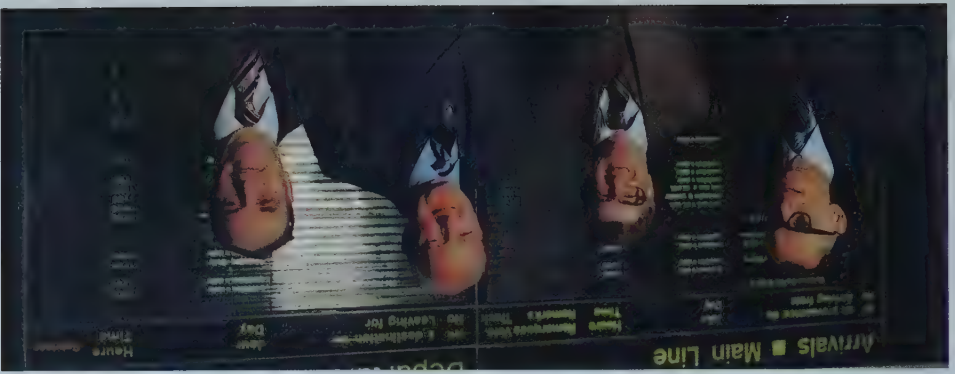
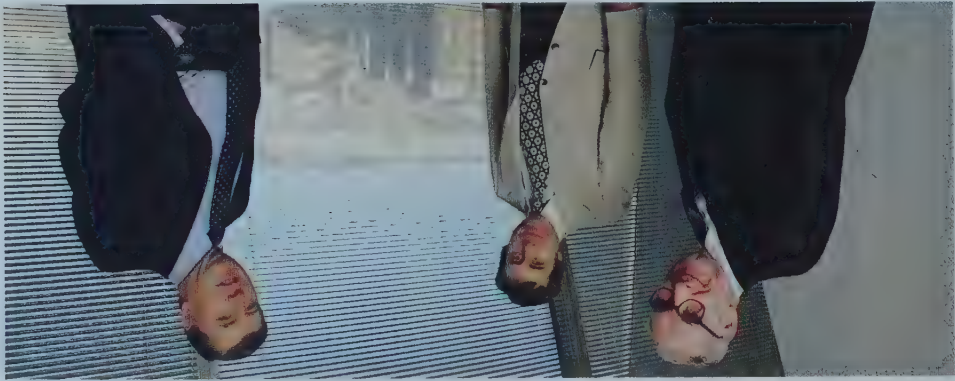
Le gouvernement du Canada a
adopté des politiques visant à mo-
difier l'actuel service voyageurs et a
créé VIA Rail Canada Inc. qui devra
mener à bonne fin ses politiques et
ses plans.

Les objectifs de la société sont
simples: mettre en place des servi-
ces voyageurs améliorés, attrayants
et efficaces tout en réduisant
les coûts.

Sous réserve de politiques et di-
rectives gouvernementales à venir,
notre approche de base sera d'iden-
tifier les "vrais besoins" des diver-
ses régions du pays en matière de
services ferroviaires voyageurs et
alors, de concevoir des services qui
les satisfieront.

Le gouvernement et VIA étudie-
ront ces besoins de pair avec les au-
tres modes de transport: autobus,
avion et automobile. Le réseau fer-
roviaire envisagé tiendra compte
des autres modes de transport et
les complètera.





(De gauche à droite)
 Edward Shute, Réjean Béchamp,
 Garth Campbell
 Gabriel Fortin, Leonard Fuller,
 Victor Croft
 Jean Pierre Laroché, Gilles Dufault,
 Emery LeBlanc
 Allan Rattus, Léo Moisan,
 Angus Campbell, Harold Murray

Direction

Robert A. Bandeen
Président du Conseil

J. Frank Roberts
Président-directeur général



Réjean Béchamp
Vice-président, Développement et
Planification

Angus R. Campbell

Vice-président, VIA Ontario

Andrew R. Cave

Contrôleur/Trésorier

Garth C. Campbell

Vice-président, Marketing

Victor Croft

Vice-président, Finances et

Administration

Gilles Dufault

Adjoint au président

Gabriel Fortin

Avocat Conseil

Léonard A. Fuller

Secrétaire

Jean Pierre Laroché

Directeur général,

Ressources humaines

J. Emery LeBlanc

Directeur général,

Relations publiques

J. Léo Moisan

Vice-président, VIA Québec

Harold F. Murray

Vice-président, VIA Ouest

Allan W. Rattus

Vice-président, VIA Atlantique

Edward H. Shute

Vice-président, Exploitation



Le comité exécutif du Conseil
De gauche à droite,
MM. Paul Beauchemin,
Frank Roberts, Robert Bandeen
et Maurice LeClair

**Le comité de rémunération
du Conseil**
De gauche à droite,
M. William Kelly, Mlle Madeleine
Saint-Jacques et M. Evan Lloyd

**Le comité de vérification
du Conseil**
De gauche à droite,
MM. Stanley Little, George Scott et
John Hardenne



Conseil d'administration



2

Robert A. Bandeen, Président

Président-directeur général
Chemins de fer nationaux du Canada

Paul T. Beauchemin

Associé principal
Beauchemin, Beaton, Lapointe, Inc.

John M. G. Hardenne

Président-directeur général
Sintonia Tours Ltd.

William P. Kelly

Sous-ministre adjoint
Service de médiation et de conciliation
Travail Canada

J. Maurice LeClair

Secrétaire
Conseil du Trésor, Gouvernement du Canada

Stanley A. Little

Ancien vice-président du Congrès du Travail du Canada
et ancien président du Syndicat canadien de la fonction publique, à la retraite

Evan S. Lloyd

Conseil auprès de l'industrie du tourisme

J. Frank Roberts

Président-directeur général
VIA Rail Canada Inc.

Madeleine Saint-Jacques

Vice-président et directeur général
Young & Rubicam Ltée

George A. Scott

Premier sous-ministre adjoint, Opérations
Transports Canada



Table des matières

2 Conseil d'administration
4 Direction
7 Rapport à l'actionnaire
9 La première année: un aperçu
15 États financiers

Siège social
1801, rue McGill Collège
13^e étage
Montréal (Québec)
Adresse postale
C.P. 8116
Montréal (Québec)
H3C 3N3

Maurice Simms
Public Relations
VIA Rail Canada
4 King Street West
TORONTO, Ont.
M5H 1B9
Tel. 365-3095

With the compliments of . . .

APR 28 1978



VIA Rail Canada Inc. Rapport annuel 1977